

**Власенко В.,** к.е.н., доц.  
**Богдан О.,** магістрант  
ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет  
економіки і торгівлі», м. Полтава, Україна

## **ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ У РИНКОВИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Вступ. Трансформаційні процеси, що відбуваються останнім часом у структурі основних галузей та секторів національної економіки, призводять до необхідності кардинального перегляду процесів управління на рівні окремих суб'єктів господарювання (підприємств, організацій, установ, корпорацій, об'єднань, філій тощо). Особливої актуальності з точки зору теорії та практики сучасного менеджменту набувають питання формування ефективного процесу стратегічного планування на підприємствах, що буде адаптованим до мінливих умов зовнішнього середовища відповідно до їх внутрішнього потенціалу.

Стратегічне планування відіграє винятково важливу роль у процесі формування та реалізації стратегії розвитку підприємств, а також під час розробки перспективних планів їх розвитку за окремими напрямками з метою досягнення успіху господарської діяльності.

Вагомий внесок у розвиток стратегічного планування та управління з метою її удосконалення зробили такі вчені, як І. Ансофф, К. Боумен, О. С. Віханський, А. П. Градов, П. В. Забелін, М. І. Круглов, В. Д. Маркова, Г. Мінцберг, В. Р. Немцов, В. С. Пономаренко, М. Портер, Дж. Стрікланд, М. В. Туленков, Р. А. Фатхутдінов, Ф. І. Хміль, А. В. Шегда та інші [1-4].

Мета роботи полягає в обґрунтуванні особливостей формування ефективного процесу стратегічного планування на підприємстві в умовах ринкових трансформацій.

Основний текст. Представники сучасної школи стратегічного управління Немцов В. Д. і Довгань Л. Є вважають, що стратегічне планування – це різновид управлінської діяльності, який полягає в реалізації комплексу заходів, пов'язаних із визначенням стратегії діяльності організації, тобто комплексного плану її перспективного розвитку [2, с. 27]. З іншого боку, науковець Боумен К. стверджує, що аналіз досвіду провідних зарубіжних компаній показує, що стратегічне планування на рівні корпорації в цілому, а також на рівні відділень, їх груп, заводів та інших організаційних підрозділів є загальновизнаною практикою. Ця вихідна функція управління накладає відбиток на всі аспекти діяльності сучасних фірм [1, с. 48].

Український дослідник Хміль Ф.І. доводить, що стратегічне планування забезпечує основу для всіх управлінських рішень, функцій організації, мотивації і контролю, які орієнтовані на розробку стратегічних планів. Процес стратегічного планування забезпечує основу для управління персоналом підприємства. Зрештою стратегічне планування стає усе більш актуальним для українських підприємств,

що вступають у жорстоку конкуренцію, як між собою, так і з іноземними корпораціями [3, с. 65].

Необхідно наголосити на тому, що стратегічне планування являє собою управлінський процес, який складається із послідовних етапів, які передбачають формування та реалізацію стратегій розвитку підприємств різних організаційно-правових форм. Окремі етапи (стадії) процесу стратегічного планування узагальнюються у формі моделі формування та реалізації стратегії підприємства та включають наступні етапи: 1) інформаційне забезпечення стратегічного планування; 2) встановлення місії та цілей підприємства; 3) вибір методів аналізу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища; 4) оцінка та аналіз чинників зовнішнього середовища (SWOT- та PEST-аналіз, аналіз профілю середовища); 5) оцінка та аналіз чинників внутрішнього середовища (аналіз потенціалу розвитку, портфельний аналіз); 6) виконання розрахунків, обґрунтованих проектних рішень; 7) формування варіантів стратегій (стратегічних альтернатив); 8) вибір стратегії на основі формування управлінського рішення; 9) оцінка стратегії на предмет відповідності встановленим критеріям [4, с. 218].

Сутність ефективного процесу стратегічного планування полягає в тому, щоб корпоративна стратегія, яку прийняло вище керівництво підприємства, була реалізована. З цією метою керівництву варто дотримуватися всієї послідовності взаємопов'язаних етапів стратегічного планування.

З метою формування ефективного процесу стратегічного планування на підприємстві пропонується авторський варіант моделі стратегічного планування, що включатиме окремі компоненти (рис. 1).

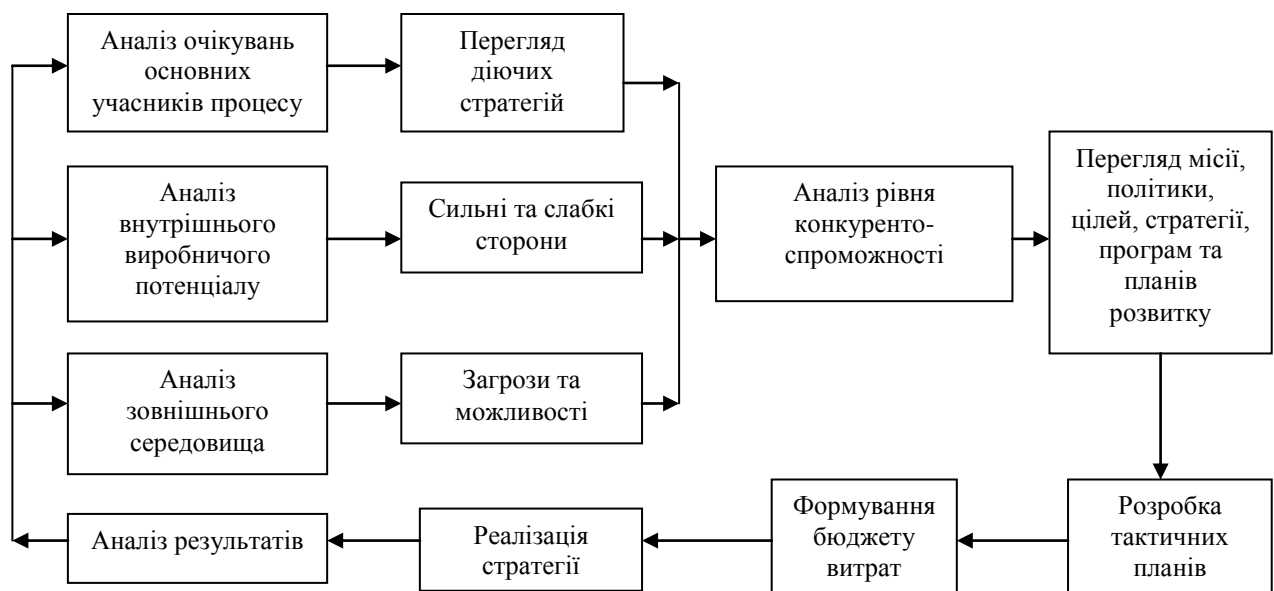


Рис. 1. Рекомендована модель стратегічного планування, що орієнтована на створення та підтримку конкурентоспроможності підприємства  
Джерело: [авторський варіант]

Запропонована модель стратегічного планування, що орієнтована на створення та підтримку конкурентоспроможності підприємства, у майбутньому

може відігравати важливу роль у розвитку партнерських відносин суб'єкту господарської діяльності на внутрішньому і зовнішньому ринках. Ця модель показує зворотний зв'язок між стратегічним аналізом середовища та етапом реалізації стратегії.

На думку автора, стратегічне планування має впроваджуватися у практику роботи структурних підрозділів будь-якого підприємства та являти собою адаптивний процес, за допомогою якого здійснюватиметься регулярна розробка та корекція системи формалізованих планів, перегляд змісту заходів щодо їхнього виконання на основі безперервного контролю та оцінки змін, що відбуваються ззовні та всередині підприємства. Стратегічне планування повинне охоплювати систему довго-, середньо- та короткострокових планів, проектів і програм, однак головний змістовий акцент при цьому буде робитися на довгострокових цілях та стратегіях їхнього досягнення.

Необхідно наголосити на тому, що впровадження стратегічного планування у діяльності сучасних українських підприємств ускладнюється наступними соціально-економічними обставинами: 1) сформувалося жорстке, непередбачуване, мінливе та несприятливе зовнішнє середовище; 2) більшість підприємств намагається реалізувати відносно складні та стандартизовані продукти; 3) ринкова конкуренція здійснюється в межах масових сегментованих ринків; 4) сформувалися розвинуті взаємовідносини із споживачами продукції (товарів, робіт, послуг); 5) виконувана працівниками робота супроводжується складним, нетворчим характером рутинної праці за низької системи стимулювання та компенсації, 6) у суспільстві здійснюється поступовий перехід до децентралізації процесів управління; 7) існує неконтрольоване ставлення керівників підприємств до свого майбутнього.

Процес стратегічного планування на підприємстві повинен завершуватися формуванням та реалізацією стратегічного набору, який складатиметься із загальної (корпоративної), конкурентної і функціональних стратегій. Це дасть можливість підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства, ефективності його господарсько-фінансової діяльності, а також покращити імідж підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Висновки та пропозиції. Таким чином, з метою здійснення ефективного процесу стратегічного планування на підприємствах необхідно дотримуватися обов'язкового виконання його основних етапів із можливим внесенням незначних коректив під час їх реалізації відповідно до потреб бізнесу. Запропонована у роботі модель стратегічного планування, що орієнтована на створення та підтримку конкурентоспроможності підприємства, дозволить реалізувати обрані стратегії їх розвитку на практиці. Рекомендована модель сприятиме зростанню конкурентних переваг підприємства, підвищенню ефективності реалізації стратегічних планів і тактичних заходів у довгостроковій перспективі.

Питання формування сучасної системи стратегічного управління та ефективного процесу стратегічного планування на підприємствах вимагають проведення подальших наукових досліджень у даному напрямі.

### ***Використана література:***

1. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента / пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. 175 с.
2. Немцов В. Д., Довгань Л. Є. Стратегічний менеджмент : навч. посібник. Київ : ТОВ «УВПК», «ЕксОб», 2001. 560 с.
3. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : підручник. Київ : Академвидав, 2003. 608 с.
4. Шегда А. В. Менеджмент : навч. посібник. 3-тє вид., випр. і доп. Київ : Знання, 2006. 645 с.

**Власенко В.,** к.е.н., доц.

**Ламан В.,** магістрант

ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», м. Полтава, Україна

## **ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИНКОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ**

Вступ. В умовах глобалізації світової економіки, інтернаціоналізації бізнесу та загострення міжгалузевої конкурентної боротьби особливої актуальності набувають питання розробки дієвої стратегії розвитку підприємств різних організаційно-правових форм. Саме адаптивна стратегія розвитку є конкурентною перевагою будь-якого підприємства на сегментах ринку, оскільки вона дозволяє реалізувати внутрішній потенціал соціально-економічної системи відповідно до потреб зовнішнього середовища.

На сучасному етапі важко забезпечити досягнення кінцевої мети господарської діяльності підприємства (організації, установи, корпорації, холдингу, філії чи структурного підрозділу тощо) без розробки цілісної стратегії його розвитку, що дозволяє систематизувати стратегічні альтернативи і обрати окремі тактичні заходи щодо її практичної імплементації.

Питання формування та реалізації ефективної стратегії розвитку підприємства знайшли ґрунтовне висвітлення у фундаментальних працях багатьох науковців, серед яких слід виокремити І. Ансоффа, В. А. Белошапку, К. Боумена, В. Р. Весніна, О. С. Віханського, В. А. Винокурова, В. Г. Герасимчука, О. І. Дадія, Г. В. Загорія, П. Г. Клівець, М. І. Круглова, Ж.-Ж. Ламбена, Г. Мінцберга, В. В. Пастухову, З. Є. Шершньову та інших [1-4].

Мета роботи полягає в обґрунтуванні особливостей формування ефективної стратегії розвитку підприємства у ринкових умовах господарювання.

Основний текст. Фахівці в галузі стратегічного управління подають різнобічні підходи щодо розуміння сутності стратегії розвитку підприємства. Існує думка, що стратегія розвитку підприємства – це генеральна комплексна програма дій, яка визначає пріоритети і напрями вирішення проблем для підприємства (його місію, головні цілі і розподіл ресурсів для їх досягнення). Вона формулює цілі та основні шляхи для їх досягнення, таким чином, що підприємство має спільний напрям розвитку [3, с. 21]. За своїм змістом стратегія розвитку підприємства – це довгостроковий плановий документ, тобто це